Deutsche Informationsstelle

DIE WIRTSCHAFTSKRAFT DES REICHES
Nr. 7

DEUTSCHE MUSTERBETRIEBE

**Bearbeitet vom Arbeitswissenschaftlichen Institut
der Deutschen Arbeitsfront - Berlin**

Deutsche Verlags-Anstalt - Stuttgait - Berlin

Inhaltsverzeichnis

Was ist ein nationalsozialistischer Musterbetrieb?

Wenn an nationalen Feiertagen die deutschen Städte im Flaggenschmuck prangen und die Hakenkreuzfahnen über allen Straßen wehen, dann kann man ab und zu über einem Betriebe eine Fahne gehißt sehen, die schon durch ihre auffallende und besonders festliche Gestaltung die Blicke auf sich zieht und sich vor allen anderen besonders hervorhebt. Eine Fülle leuchtenden Goldes glänzt feierlich und stolz aus den schwarzen, weißen und roten Flaggenfarben hervor, und wenn der Wind das Fahnentuch bläht und gar die Sonne das Gold aufgleißen läßt, erkennt man ohne weiteres, daß dies um das Hakenkreuz geschlungene breite goldene Zahnrad eine besondere Bedeutung haben muß. Suchend gleiten die Blicke des Beschauers an der Front des Betriebsgebäudes entlang, irgendwo Antwort auf die unausgesprochene Frage suchend, bis sie haften bleiben an einem schwarzen Schild, das feierlich und würdevoll wie eine Gedenktafel aus Gußeisen gestaltet ist und auf dem in gemessenen und zurückhaltend stolzen Lettern zu lesensteht: "*Nationalsozialistischer Musterbetrieb*."

Und während unser Beobachter über den Begriff Musterbetrieb nachgrübelt, formt sich in ihm das Bild einer gigantisehen Fabrik mit allen Wundern der modernen Technik, mit einem ausgeklügelten Förderhandsystem, ein Wunder technischer Überzivilisation, ein raffiniertestes Zusammenspiel der Maschinen, ein Patentbetrieb, in dem auf der einen Seite die Rohstoffe hereinfließen, während auf der anderen Seite die Waren fix und fertig verpackt herauskommen und dies alles in einer unwahrscheinlich schnellen Zeit mit einer unerhörten Stückzahl zu einem unwahrscheinlich niedrigen Preis und - was ihm das Wichtigste erscheint - mit einer geradezu sagenhaften Gewinnspanne für den Unternehmer. So ungefähr hat sich in den Augen vieler von der Technik einseitig benommener Menschen ein "Musterbetrieb" gespiegelt.

Auch unser mutmaßlicher Beschauer verfiel zuerst auf den Gedanken eines solchen technisch vollkommenen Musterbetriebes; aber er sagte sich doch bald, daß eine solche Erscheinung kaum den Titel "Nationalsozialistischer Musterbetrieb" erhalten könnte und daß man seine Deutung viel mehr beim Politischen suchen müßte. Wenn er dann auf den Gedanken verfiel, in diesen Betrieben lebenswichtige Zellen für die politische Propaganda zu sehen, so war er jetzt erst auf dem halben Wege, denn damit allein wäre es auch nicht getan gewesen.

Böswilliger aber war eine Deutung eines offensichtlich landfremden Beobachters, der in einem "Nationalsozialistischen Musterbetrieb" nichts anderes sehen wollte als eine "Nazi-Knochenmühle", in der, koste es, was es wolle, aus den Arbeitern das Allermöglichste und -unmöglichste ohne Rücksicht auf Gesundheit und Menschlichkeit herausgeholt würde.

Sämtliche Deutungen sind abwegig. Die deutschen Musterbetriebe sind wohl technisch und fachlich auf der Höhe der Zeit, sind aber keine technisierten Nurmaschinenbetriebe. Die Musterbetriebe sind wohl lebendige Zellen nationalsozialistischer Weltanschauung, sind aber keine Propagandatribünen, auf denen mehr geredet als gearbeitet wird. Und letztens sind sie keine Knochenmühlen und Ausbeuterinstitute, sondern ganz im Gegenteil, sie sind eben "Musterbetriebe" auf Grund ihrer musterhaften Menschenbetreuung und Menschenführung. *Denn in den deutschen, den nationalsozialistischen Musterbetrieben steht nicht die Maschine, sondern der Mensch als der Träger der Arbeit im Vordergrund, und der Erhaltung und Förderung der menschlichen Arbeitskraft dient alle Sorge und Pflege.*

Um unsere Musterbetriebe zu begreifen, muß man von grundsätzlichen Gedankengängen der nationalsozialistischen Wirtschafts-, Arbeits- und Sozialpolitik ausgehen, namentlich von jener Grundthese, die mit Recht besagt, daß *die beste Sozialpolitik die beste Wirtschaftspolitik sei*. Diese Auszeichnunf, ist daher vorerst eine sozialpolitische Auszeichnung, und dies hebt sie von Beginn an aus den falschen, rein wirtschaftlichen Deutungen heraus. Daß ein solcher nationalsozialistischer Musterbetrieb dann zwangsläufig auch wirtschaftlich und arbeitsmäßig ein musterhafter Betrieb ist, ist eine Erscheinung, die für den nationalsozialistischen Wirtschafts- und Sozialpraktiker in den letzten Jahren, durch Erfahrungen erhärtet, eine Selbstverständlichkeit geworden ist.

Ein Blick auf die deutschen Musterbetriebe - die sich keinesfalls immer mit den Namen deutscher Werke von Weltruf zu decken brauchen, die in anderen Beziehungen musterhaft sind - gibt ein anschauliches Kapitel deutscher Sozialpolitik, weil es unmittelbar in die Praxis hineinführt, in die aufgewühlte Retorte schöp i erisch revolutionären sozialpolitischen Werdens und in die Pflanzstätte einer ganz neuen Zeit mit ungeahnten Ausblicken im Wirtschaftsleben.

Wenn wir daher jetzt in einem notwendigerweise leider nur kurzen Aufriß mit den nationalsozialistischen Musterbetrieben uns beschäftigen, wenn wir uns mit dem in Deutschland schon zur festen Einrichtung gewordenen "Leistungskampf der deutschen Betriebe", in dessen Rahmen die Musterbetriebe hervorgebracht werden, bekannt machen, lernen wir einen Abschnitt der Sozialpolitik kennen, die tatsächlich aus der Praxis hervorwächst und darum auch für die Praxis solche außerordentliche Früchte zeitigen konnte.

Dr. Ley, der Schöpfer der Deutschen Arbeitsfront, hat einmal mit Recht gesagt, "daß der Leistungskampf der deutschen Betriebe so gewaltig und einmalig in der Sozialgeschichte aller Völker ist, daß wir selbst heute erst die Auswirkungen auf sozialpolitischem und wirtschaftlichem Gebiet nur ahnen können". Und bei der gleichen Gelegenheit betont er: "Indessen läßt sich an den bisher erreichten Erfolgen schon ermessen, daß die virtschaftliche Potenz unseres Volkes noch nie dagewesene Ausmaße erreichen und daß trotz dieser gewaltigen Produktionssteigerung jede Ausbeutung menschlicher Arbeitskraft vermieden wird."

Aus diesen Perspektiven ergibt sich die im Ausland zuerst gar nicht begriffene Leistungsmöglichkeit des deutschen Volkes, die zu jener Kraftentfaltung und Leistungsballung führte, die dem nationalsozialistischen Deutschland den Sieg über die stärksten Gegner verbürgte.

All jenen, die nun immer wieder in Europa nach den Ursachen des deutschen Sieges suchen und dabei so oft zu ihrem eigenen Schaden zu Mißdeutungen und Fehlschlüssen gelangen, sei gesagt, daß nicht technische Möglichkeiten, Material und Rohstoffe allein die Möglichkeiten des deutschen Sieges schufen, sondern daß dies alles nicht möglich gewesen wäre, wenn nicht der "*deutsche Sozialismus*", dessen Geist sich in den nationalsozialistischen Musterbetrieben am eindrucksvollsten verkörpert, der aber in allen deutschen Betrieben mit mehr oder weniger großen Hemmungen zur Verwirklichung durchgebrochen ist, daß dieser unser Sozialismus den Sieg garantierte.

Der "*Leistungskampf der deutschen Betriebe*" wurde unmittelbar veranlaßt durch eine Verfügung des Führers vom 29. August 1936, in der er die Auszeichnung "Nationalsozialistischer Musterbetrieb" und die "Goldene Fahne" stiftete. Da diese Verfügung grundlegend über die dabei verfolgten Ziele und über die ganze Wesensart der Einrichtung Aufschluß gibt, ist es wertvoll, ihren genauen Wortlaut zu kennen; sie heißt:

"Betrieben, in denen der Gedanke der nationalsozialistischen Betriebsgemeinschaft im Sinne des Gesetzes zur Ordnung der nationalen Arbeit und im Geiste der Deutschen Arbeitsfront vom Führer des Betriebs und seiner Gefolgschaft auf das vollkommenste verwirklicht ist, kann die Auszeichnung "Nationalsozialistischer Musterbetrieb" verliehen werden.

Die Auszeichnung erfolgt durch mich oder eine von mir beauftragte Stelle der Deutschen Arbeitsfront. Die Verleihung der Auszeichnung erfolgt auf die Dauer eines Jahres, sie kann wiederholt erfolgen. Die Auszeichnung wird zurückgenommen, wenn die Voraussetzungen für diese Verleihung nicht mehr gegeben sind. Die Verleihung erfolgt am Nationalfeiertage des deutschen Volkes und geschieht durch Aushändigung einer Urkunde an den Führer des Betriebes.

Die Verleihungsurkunde hat die Gründe anzugeben, die für die Verleihung maßgebend sind. Ein Betrieb, dem die Auszeichnung "Nationalsozialistischer Musterbetrieb" verliehen ist, ist berechtigt, die Flagge der Deutschen Arbeitsfront mit goldenem Rade und goldenen Fransen zu führen. Die Verfügung tritt sofort in Kraft.

München, 29. August 1936.

gez. Adolf Hitler."

Dieses Stiftungsdokument des Führers zeigt eindeutig, daß das Wirtschaftliche und Technische nicht als Bewertungsmaßstab genommen ist, sondern daß es ihm lediglich darum geht, daß sich eine nationalsozialistische Betriebsciemeinschaft entwickelt. Es ist ein ausgesprochen sozialpolitisches Dokument, und um soziale Belange wird hier gerungen. Es wird ausdrücklich auf den Sinn des Gesetzes zur Ordnung der nationalen Arbeit verwiesen und auf

den Geist der Deutschen Arbeitsfront Bezug genommen. Auch die Tatsache, daß die Verleihung am 1. Mai, als dem Nationalfeiertag des deutschen Volkes, erfolgen soll, unterstreicht den sozialpolitischen Sinn dieser Aktion. Erfolg, Stabilität und Leistungsfähigkeit der deutschen Wirtschaft wird auf den gesunden Boden der Sozialpolitik gestellt.

Die *Deutsche Arbeitsfront* wurde als das große sozialpolitische Instrument mit der Organisierung der in der Verfügung festgelegten Ideen beauftragt. Aus dem Bestreben, nunmehr innerhalb der deutschen Betriebe auch tatsächlich die Auswertung auf eine gesunde Basis zu stellen, wurde der "*Leistungskampf der deutschen Betriebe*" geschaffen, an dem sich all diejenigen Betriebe beteiligen, die die Auszeichnung "Nationalsozialistischer Musterbetrieb" erwerben wollen. Um den Ausleseprozeß im weitesten Rahmen tätig werden zu lassen, war man darauf bedacht, recht viele Betriebe in den "Leistungskampf" hineinzubekommen. Unter der Parole "wir inarschieren mit" wurde grundsätzlich jeder zur Beteiligung aufgenommen, es wurde also vorerst einmal schon der gute Wille bewertet. Man täuschte sich nicht in der Schlußfolgerung, daß dort, wo ein Wille ist, auch ein Weg vorhanden ist. Um die Bewerber, die naturnotwendig nicht über Nacht und wahrscheinlich oft nicht nach Jahren die "Goldene Fahne" erringen können, nicht erlahmen zu lassen, wurden Zwischenauszeichnungen in Gestalt von Diplomen der einzelnen Gaue und Leistungsiuszeichnunggen für verschiedene Sondergebiete gestiftet.

Der Wettkampfgedanke auf das Arbeitsleben übertragen hatte sich schon beim Reichsberufswettkampf auf das vortreflichste bewährt. Dieser war ein Messen der Berufstüchtigkeit und des Fachkönnens des einzelnen und hatte Leisturigsenergien in vielen Hunderttausenden zu wecken vermocht. Im "Leistungskampf der deutschen Betriebe" war auf anderer Ebene mit ähnlichen Erfolgen zu rechnen.

Schon im ersten Jahre war die Zahl der angemeldeten Betriebe Legion, um sich in den darauffolgenden immer mehr zu steigern, so daß heute fast die gesarnte deutsche Wirtschaft, angefangen vorn kleinsten Einmannbetrieb bis zur Weltfirma, sich an diesem grandiosen sozialpolitischen Wettbewerb beteiligt.

Die Auszeichnung "Nationalsozialistischer Musterbetrieb" ist nicht billig zu haben, und die "Goldene Fahne" wird nicht verschenkt. Trotz der ungeheuren Beteiligung der deutschen Betriebe am "Leistungskampf" sind es verhältnismäßig wenige, die die hohe Auszeichnung bis heute errungen haben, insgesamt knappe dreihundert. Gerade in dieser scharfen Auslese aber ist das Wertvolle zu sehen, denn eine Entwertung der Auszeichnung durch massenhafte und oberflächliche Verleihung zu irgendwelchen Parade- oder Schauzwecken würde das Ziel, das erreicht werden soll, verwässern. Wir wollen ja keine Goldenen Fahnen und Auszeichnungen, wir wollen tatsächlich hundertprozentige Musterbetriebe, die einem Fe(lefeuer von Prüfungen standhalten können und die ihre sozialpolitische Feuertaufe mit Erfolg durchgemacht haben.

Es sind außerordentlich hohe Bewertungsgrundsätze vom sozialpolitischen Gesichtspunkt, die an solche deutsche Musterbetriebe gestellt werden. Wenn es vielleicht bemängelt werden sollte, daß die Zahl der Musterbetriebe im Verhältnis zur deutschen Gesamtwirtschaft doch etwas klein ist, so liegt dies eben daran, daß ein ganz besonders hochliegender Maßstab, fast ein Zukunftsmaßstab genommen worden ist. *Der wesentlichste Erfolg dieser sozialpolitischen Aktion, die, wie schon betont, einmalig in der Sozialgeschichte der Völker ist, ist aber überhaupt nicht einmal das Endprodukt "NS.-Musterbetrieb", sondern die Tatsache, daß sieh Tausende von Betrieben anstrengen, ein solcher Musterbetrieb zu werden.* Was durch diese Anstrengungen im deutschen Betriebsleben für Kräfte geweckt worden sind, läßt sich zahlenmäßig überhaupt nicht vorstellen. Auf breitester Front ist bis in die Zellen der kleinsten Betriebe hinein eine sozialpolitische Aktivität zu verzeichnen, die sich auf das fruchtbarste auf die gesamte deutsche Sozialpolitik ausgewirkt hat und letzten Endes das deutsche Wirtschaftsleben in seiner Kapazität und Leistungsfähigkeit stärkt. Eine Ausweitung der sozialpolitischen Aktivität tritt ein, und die innerhalb dieses "Leistungskampfes" entstehenden Nebenprodukte sind fast noch wichtiger zu nehmen als das Endziel. Denn sie sind Realitäten, die nicht hinweggeleugnet werden können. Einige Schaustücke und Fassadenbetriebe aufzustellen, das vermag jeder, der über ein hinreichendes Bankkonto verfügt oder wenn gar zu diesem Zwecke staatliche Subventionen gegeben werden. Es sind aber immer nur verhältnismäßig wenig Schaffende, die dann dieser Vorzüge teilhaftig werden. Wenn man aber sich der Tatsache bewußt ist, daß von den Gesamtmassen der Werktätigen eine überzahl in Mittel- und Kleinbetrieben tätig ist, dann erst wird man sich klar darüber sein, daß sozialpolitische Maßnahmen nur Wert haben können, wenn sie in der breiten Schicht dieser mittleren und kleineren Betriebe sich durchsetzen können. Und gerade das ist im Leistungskampf der Fall. Die Initiative ist in die Hände der Betriebsführer und ihrer Gefolgsmänner gelegt. Nicht durch schematische Gesetze und Anordnungen werden irgendwelche oberflächliche Maßnahmen getroffen, sondern aus den Möglichkeiten, Fähigkeiten und Besonderheiten des Betriebes heraus sollen die sozialpolitischen Erfolge erwachsen. Durch diese Methode, die sich jetzt in dreijähriger Praxis mehr als bewährt hat, sind Erfolge gezeitigt worden, die nur durch einen Bruchteil in Zahlen ausgewiesen werden können.

Im Gesetz zur Ordnung der nationalen Arbeit ist mit den alten Begriffen des Klassenkampfes aufgeräumt worden und an seine Stelle ist der Gedanke der Betriebsgemeinschaft getreten, für dessen Verwirklichung sich Betriebsführer und Gefolgschaftsmann gleicherweise einzusetzen haben. Die lebendige Betriebsgemeinschaft, wie sie sich der Nationalsozialismus vorstellt und wie er sie durchzusetzen sich bemüht, ist eine Frage der Charaktere. Männer schaffen durch ihre Haltung und ihr Handeln den im wahren Sinne musterhaften Betrieb. Sie gleichen in keiner Weise mehr jenem Typ des Unternehmers liberalistischen Schlages. Von welchen Gedankengängen sich solche Betriebsführer leiten

lassen, erkennt man aus den Aufzeichnungen des Führers eines nationalsozialistischen Musterbetriebes, die Einblick in die Vorstellungswelt geben, aus der heraus die Betriebsgemeinschaft gebildet werden kann. Wir lesen da:

"1. Der Betriebsführer muß seiner Gefolgschaft in jeder Beziehung ein Vorbild sein. Das Vorbild ersetzt hundert Vorschriften, darum ist auch seine Auswirkung unbegrenzt. Dabei ist es falsch, wenn sich der Betriebsführer seiner Gefolgschaft gegenüber auf seine Stellung beruft, er soll sich durch seine persönliche Cberlegenheit durchsetzen. Er ist dann Vorbild, wenn der Tüchtige ihm nacheifert, der Strebende sich um seine Anerkennung bemüht, sein Handeln anderen ein Maßstab ist für ihr Tun, sein Name mit Achtung genannt wird und wenn ernste Männer sich auf ihn berufen.

2. Das Recht des Betriebsführers ist seine Verantwortung. Scheut er diese Verantwortung, so ist er fehl am Platze.

3. Der Betriebsführer soll nie vergessen, daß das Auge der Gefolgschaft besonders auf ihm ruht. Eine auf Paragraphen begründete Autorität ist nicht mehr wert als eine Zwangsverwaltung.

4. Ordnung und übersicht sind die Grundlagen planvoller Arbeit. Dabei muß sich aber der Betriebsführer seine Arbeit so einteilen, daß er Zeit zu Besprechungen mit seiner Gefolgschaft hat und sich ihrer Anliegen anzunehmen vermag.

5. Ohne die willige Mitarbeit seiner Gefolgschaft erzielt der Betriebsführer nur halbe Erfolge. Wenn seine Mitarbeiter versagen, so wird der Betriebsführer die Ursache meist bei sich selbst zu suchen haben. Mitarbeit ist Sache des Vertrauens. Fähigen Leuten muß Verantwortung übertragen werden. Dadurch wird ihr Selbstbewußtsein gestärkt.

6. Es genügt nicht, daß der Betriebsführer der Gefolgschaft ihr Verhalten vorschreibt, er hat vielmehr dafür zu sorgen, daß sie der eigenen Arbeit Verständnis entgegenbringt. Es gehört zur selbstverständlichen Pflicht des Betriebsführers, Kenntnisse und Erfahrungen dadurch der Gefolgschaft mitzuteilen, daß er sie planmäßig belehrt und durch fachmännischen Rat fördert.

7. Der Betriebsführer muß über ein großes Maß von Geduld und Selbstbeherrschung verfügen. Er soll nie im Zorn tadeln und nie im Überschwang loben, sondern er muß maßvoll sein bei Verweis und Anerkennung. Das Lob vor allem sei keine Schmeichelei, sondern die gerechte Anerkennung einer Leistung.

Es ist aber notwendig, daß der Betriebsführer seinen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen auch immer wieder dankt für ihre Tüchtigkeit und Leistung. Dank und Anerkennung braucht jeder schaffende Mensch."

Dieser Betriebsführer schließt seine Zeilen mit dem Hinweis auf die Durchführung der einzelnen aufgestellten Forderungen, deren Durchführung für den nationalsozialistischen Musterbetrieb Vorbedingung und Selbstverständlichkeit sei.

Die Niederschrift des nationalsozialistischen Betriebsführers in ihrer durchaus persönlichen Prägung soll lediglich zeigen, daß Charakter, Verantwortungsgefühl, Verständnis für die Gefolgschaft und Willen zur Zusammenarbeit die ausschlaggebenden Momente der nationalsozialistischen Betriebsführung sind. Sie sind es auch gewesen, die den gesunden Untergrund für die wirtschaftlich-technischen Höchstleistungen schufen, die das Erstaunen und die Bewunderung der ganzen Welt erregten.

Richtige Menschenführung, hingebungsvolle Menschenbetreuung, soldatische Kameradschaft in den Betrieben konnten jene Betriebsgemeinschaft schaffen, die zur Herrin wurde über die Maschine und die den Menschen aus seiner Hörigkeit befreit und ihn über die Materie triumphieren ließ.

Wir erkennen also, daß der Mensch im Mittelpunkt der Musterbetriebe steht. Eine starke Führerpersönlichkeit formt den Geist des Betriebes, aber auch die Gefolgsmänner müssen aktivistisch an der Betriebsgestaltung teilhaben, insbesondere die Betriebsobleute, die Vertrauensmänner und die Vertrauensratsmitglieder.

Was wird von einem nationalsozialistischen Musterbetrieb verlangt?

Wir haben gesehen, daß der im rein wirtschaftlichen Sinne mustergültige Betrieb nicht ohne weiteres mit dem verglichen werden kann, der im nationalsozialistischen Sinne musterhaft als zur Auszeichnung würdig in Betracht kommt.

Schon die persönliche Erklärung in der Verfügung des Führers, daß derjenige Betrieb, "in dem der Gedanke der *Betriebsgemeinschaft* am vollkommensten verwirklicht wird", die Auszeichnung verdiene, unterstreicht eindeutig, was angestrebt wird.

Die Betriebsgemeinschaft, die Arbeitskameradschaft, der Zusammenhalt einer arbeitenden Gemeinschaft ist aber etwas, das sich weder in starren Theorien erläutern noch auf die photographische Platte bannen läßt. Auch läßt sich das, was

zur Verwirklichung einer solchen Betriebsgemeinschaft notwendig ist, nicht ohne weiteres an bestimmte Richtlinien binden, so daß die Frage, was überhaupt von einem nationalsozialistischen Musterbetrieb verlangt wird, nur andeutungsweise zu beantworten ist.

Es wird nämlich Außerordentliches verlangt. Da der Begriff "Verwirklichung einer vollkommenen Betriebsgemeinschaft" das zu erreichende Endziel ist, das die Fülle des zu Erreichenden in seiner ganzen vielfälticien Vollendung in sich schließt, ist es aber doch notwendig gewesen, den für dieses Ziel sich einsetzenden Betrieben eine Richtschnur zu geben. Darum sind von der Deutschen Arbeitsfront gewisse Richtlinien aufgestellt und für bestimmte Sachgebiete Grundforderungen erhoben worden. Diese Grundforderungen sind bestimmt von der Sorge um das Wohl des einzelnen und von der Sorge um das Wohl der Volksgemeinschaft. Da beide in untrennbarer Wechselbeziehung zueinander stehen, erstrecken sich diese Forderungen gleichzeitig zumeist auf beides, da nur aus dem Wohl der Gemeinschaft das Wohlergehen des einzelnen erwachsen kann. Dieser Grundsatz trifft immer dann zu, wenn nicht das Wohlleben einer Oberschicht angestrebt wird, sondern das Wohlergehen breitest gelagerter Schichten des Volksganzen gefördert werden soll. Und gerade dies ist es, was der Nationalsozialismus anstrebt: die tatsächliche Auswirkung sozialer Maßnahmen auf das gesamte Volk. Es kommt ihm dabei nicht auf gewisse einmalige Schauleistungen an, die von jeder Seite aus sich jederzeit leicht aufstellen lassen, sondern auf Erfolge, die sich fühlbar auf den schaffenden deutschen Menschen auswirken.

So richtet sich denn das Bestreben der Deutschen Arbeitsfront bei ihrer Cberwaehungsarbeit für die Förderung von Musterbetrieben nicht darauf, irgendwelche "sozialen" Glanzleistungen und sozialistischen Schau- und Paradestücke zu erzielen, sondern ihre Forderungen werden immer ihren Ausgangspunkt davon nehmen, daß durch die zu erstrebenden Leistungen tatsächlich die Volkskraft gefördert und erhalten wird.

Daher können auch manche auf den ersten Augenblick verblüffende, von großen Betrieben mit erheblichem Geldaufwand erstellte, sofort ins Auge springende Sozialleistungen nutzlos sein, während oft in einem kleineren Betriebe ohne viel äußeres Gepränge gemeinschaftsfördernde Leistungen vollbracht werden, von denen keine Zeitung erzählen kann, die aber dennoch sich für die Beteiligten im höchsten Ausmaße auswirken.

Der Grund für die bis heute erreichten Erfolge liegt darin, daß sich die Deutsche Arbeitsfront von Beginn an niemals auf die gefährliche Selbsttäuschung verblüffender Schauerfolge eingelassen hat, sondern daß nur die tatsächliche volksgemeinschaftliche Leistung gefördert und anerkannt wurde. Daraus erwuchs die Vielzahl unserer Musterbetriebe.

Die Forderungen der Deutschen Arbeitsfront an die Betriebe ließen sich zunächst einmal ganz einfach und menschlich formulieren:

"Stärke den Lebenswillen der Schaffenden, wecke ihr Interesse am Betriebsgeschehen, entwickle ihre beruflichen Fähigkeiten, fördere ihre Gesundheit und erhalte ihre Arbeitsfreude, dann handelst du im schönsten Sinne sozial Lnd zeigst dich als kluger, weitblickender, erfolgsicherer Wirtschaftler, dann erfüllst du die Forderungen, die wir zusammengefaßt bezeichnen als 'nationalsozialistische betriebliche Menschenführung'."

Das Wesen der nationalsozialistischen Menschenführung ist vornehmlich im Ausland oftmals einer ganz falschen Deutung unterzogen worden, ja man hat unverständlicherweise ihren Sinn ins vollkommene Gegenteil verkehrt. Es kann, wenn nicht Unverständnis, so nur böser Wille sein, wenn man einen so reinen Begriff wie "*nationalsozialistische Menschenführung*" in eine Art diktatorische Massensklaverei verwandelte. Die Wahrheit ist, daß nationalsozialistische Menschenführung überhaupt das moderne Mittel gesunder Betriebsführung ist und daß es in einem Begriff lauterster Menschlichkeit gipfelt, nämlich im Betriebsführertum.

Ein Musterbetrieb ohne einen musterhaften *Betriebsführer* ist schlechterdings nicht vorstellbar. Der Unternehmer, der für sich also die Auszeichnung anstrebte, hatte vorerst an sich selbst zu arbeiten und eine Selbsterziehungsaufgabe zu erfüllen. Für ihn muß oberster Grundsatz sein, daß er von der Gemeinschaft - seinem Betriebe - nur soviel verlangen kann, als er bereit ist, dieser Gemeinschaft auch zu geben. Die Sorge um das Wohl der Gemeinschaft seines Betriebes muß sein ganzes Handeln beeinflussen, eine Grundforderung, die sogar gesetzlich im Arbcitsordnungsgesetz verankert ist: "Der Führer des Betriebes hat für das Wohl der Gefolgschaft zu sorgen" (§ 2, Abs.2 AOG.). Die Fürsorgepflicht des Betriebsführers steht also an erster Stelle, sie geht der Treuepflicht der Gefolgschaft voran, sie muß zunächst erfüllt werden, wenn eine Gemeinschaft erblühen will.

Aber selbst der beste Betriebsführer müßte versagen, wenn ihm *die Gefolgschaft* die Mithilfe verweigern würde. In der sozialpolitischen Betriebsarbeit ist der Gefolgsmann ein starkes mitbestimmendes iNloment. An vielen solcher Lösungsversuche hat er unmittelbaren Anteil, und durch sein aktives Interesse wird der Werdegang des Musterbetriebes auf das energischste gefördert. Die *Selbstverantwortlichkeit* und das Teilnehmen am Geschehen des Betriebes ist so stark in der Gefolgschaft verankert, ihre Arbeitsfreude ist es, die den Betrieb durchseelt, so daß es lächerlich ist zu hören, wenn besonders weisheitsvolle Sozialtheoretiker gerade diesen modernen Typ des freibewußt schaffenden deutschen Menschen als eine Art modernen Sklaven hinzustellen versuchen.

Unsere wirtschaftlichen und unsere sozialpolitischen Erfolge fußen auf Menschen, die stolz und selbstbewußt arbeiten können, da man ihnen die Grundlage dafür gegeben hat.

In welcher Gesamtlinie die Beurteilung der Betriebe vor sich geht, zeigen die einzelnen Sachgebiete, für die besondere Zwischen-Leistungsabzeichen geschaffen wurden:

"Vorbildliche Berufserziehung",
"Vorbildliche Sorge um die Volkscresundheit",
"Vorbildliche Heimstätten und Wohnungen",
"Vorbildliche Förderung von Kraft durch Freude".

Hierzu tritt noch das Leistungsabzeichen

"Vorbildlicher Kleinbetrieb".

Der vorbildliche Betrieb muß für den Nachwuchs eine gediegene *Berufserziehungsstätte* sein, die ihn in seinem Fache zur höchst erreichbaren Meisterschaft ausbildet, ihm so eine Grundlage für sein ganzes kommendes Werden gibt. Die Erziehung soll aber keine einseitige sein, sondern muß den ganzen Menschen erfassen. Der Ausbildungsleiter bestimmt wesentlich den Geist und Wert einer Berufserziehungsstätte. Jedem Mißbrauch im Lehrlingswesen wird gesteuert. Die Lehrlinge werden nicht mehr ausgenutzt, sondern machen eine tüchtige Berufserziehung durch. Die praktische Berufsarbeit wird durch theoretische Ausbildung gefördert. *Lehrwerkstätten* werden zur Verfügung gestellt und vorbildlich eingerichtet. Erziehungsbeihilfen, Urlaub, Taschengeld werden gewährt, die festgesetzte Arbeitszeit wird eingehalten. Lehrgeld und Beköstigungsgeld wird nicht mehr von den Lehrlingen erhoben. Nach Beendigung der Lehrzeit werden die Lehrlinge im Betriebe weiterbeschäftigt. Bei der Arbeit in geschlossenen Räumen herrscht vorbildliche Ordnung und Sauberkeit. Beleuchtung, Heizung und Entlüftung sind einwandfrei. Selbstverständlich halten die sanitären Anlagen jeder Prüfung stand.

Die vorbildliche Sorge um die Volksgesundheit sieht folgendes vor:

Durch einen bestätigten Betriebsarzt werden die Betriebe laufend betreut, eine Arbeit, die der Betriebsführer tätig unterstützt. Alle gesundheitsgefährdenden Einrichtungen werden abgestellt. Für die erste Hilfeleistung werden zweckmäßige Einrichtungen getroffen. Alle Maßnahmen zum Schutze für Unfallund Berufserkrankungen werden über die gesetzlichen Mindestbestimmungen hinaus durch.geführt. Alle Einrichtungen, die geeignet sind, die Gefolgschaftsmitglieder gesünder, freudiger und arbeitsfähiger zu machen, werden gefördert. Bei Krankheit werden die Gefolgschaftsmitglieder über die gesetzlichen Bestimmungen hinaus durch Weiterzahlung des Lohnes unterstützt oder es wird ihnen während ihrer Krankheit die Differenz zwischen Lohn und Krankengeld ausgezahlt. In Krankheitsfällen wird über den gesetzlichen Urlaub hinaus Erholungsurlaub gewährt. Die Belegschaft, namentlich Frauen und Jugendliche, werden vor übermäßiger Arbeitsbelastung geschützt. Der Einsatz von Frauen und Jugendlichen muß selbstverständlich ihrer natürlichen Leistungskraft entsprechen. Maßnahmen, die Frauen und Jugendlichen ihre Arbeit erleichtern, werden eingeführt. Auf alte, schwächere und nicht voll einsatzfähige Gefolgschaftsmitglieder wird Rücksicht genommen. Für Invaliden und Rekonvaleszenten werden besondere Arbeitsplätze geschaffen. Die Pausen und die Arbeitszeit werden vernunftgemäß geregelt. Sportplätze, übungsräume für Leibesübungen und Schwimmanlagen werden geschaffen. In den Betrieben werden Kantinen geschaffen, die ein warmes Essen verabreichen.

Vorbildliche Betriebe gewähren über die gesetzlichen Bestimmungen hinaus zusätzliche *Altershilfe und Altersrente*.

Für *kinderreiche Familien* werden Zulagen gewährt, im übrigen werden sie gefördert durch Wohnungsbeschaffung, Siedlungsbau, Anlage von Kindergärten, Grün- und Spielplätzen, Bädern.

Die Arbeitsstätten werden in jeder Beziehung vorbildlich gestaltet, Sauberkeit und Ordnung herrscht, gutes Licht erhellt den Arbeitsplatz, die Räume müssen gut gelüftet sein. Besonders gefahrvolle Arbeitsweisen werden nach Möglichkeit ausgeschaltet, Schutzmittel werden eingeführt.

Zweckmäßige Arbeitskleidung wird erstellt. Alle Schutzvorschriften werden beachtet und die modernsten Schutzeinrichtungen eingeführt. Hygienisch einwandfreie und auch ästhetisch schöne Wasch- und Baderäume, Aufenthaltsräume und Aborte sind vorhanden.

Im Rahmen des Leistungsbereiches "*Vorbildliche Heimstätten und Wohnungen*" werden alle Maßnahmen zu- , Schaffung gesunden und schönen Wohnraurnes für Gefolgschaftsmitglieder anerkannt. Es wird ein scharfes Augenmerk auf die Größe des Wohnraumes, die hygienischen Einrichtung'en und auf den baulichen Zustand gerichtet. Die Leistung des Betriebes kann bestehen im Bau von werkseigenen Wohnhäusern oder in einer Finanzerungsbeihilfe zum Wohnungsbau, deren Schwierigkeit immer in der Beschaffung des Restgeldes nach der ersten und zweiten Hypothek ist, da den Betriebsangehörigen in der Regel Sparkapital in der hierzu notwendigen Höhe fehlt. Der Betrieb kann aber auch durch Zurverfügungstellung von Baugrund und Baumaterialien, übernahme der Trägerschaft oder durch Barzuschüsse

und Darlehen helfen. Er kann auch durch Schulung und Beratung den Siedlungsgedanken unter seinen Betriebsangehörigen wecken und die Sparfreudigkeit heben.

Die "*Vorbildliche Förderung von Kraft durch Freude*" wirkt sich innerhalb des Betriebes zunächst unter dem Begriff "Schönheit der Arbeit" aus. Fast die Hälfte seines Lebens verbringt der Schaffende am Arbeitsplatz, der Betrieb ist seine zweite Heimat geworden. Sie darf nicht schmutzig, abstoßend und freudlos sein. Freude an der Arbeit und eine wirkliche Gemeinschaftsarbeit kann nur in schönen und gesunden Arbeitsrqumen erwachsen. Die "Schönheit des Betriebes" und die "Schönheit des Arbeitsplatzes" werden in einem vorbildlichen Betriebe als erstes beachtet. Aber die Betriebsgerneinschaft ist eine Bindung, die nicht mit dem Aufheulen der Fahriksirenen schlagartig abreißt, auch im Feierabend sollen die Gefolgschaftsmitglieder sich verbunden fühlen. Vielfach besucben die Betriebsgemeinschaften gemeinsam Theateraufführungen, Konzerte und Ausstellungen, wobei der Betrieb die Kosten übernimmt. In den Pausen werden die durch den Rundfunk bekannten "Werkkonzerte" durchgeführt, Singgemeinschaften werden gebildet, Laiengruppen finden sich zu Musik, Spiel und Tanz. Das Deutsche Volksbildungswerk wird gefördert durch regelmäßige Vortragsabende und Vortragsreihen, durch Errichtung von Arbeitskreisen für Malen, Zeichnen, Modellieren, Basteln, Photographieren, Sprachkurse und andere Fortbildungsmöglichkeiten. Die Werkbüchereien haben sich zur größten Blüte entfaltet.

Die Leibesübungen werden gefördert, Betriebssport wird betrieben, für den vielfach eigene Betriebssportplätze und spürtliehe Einrichtungen zur Verfügung stehen.

Der Reiseorganisation der NS.-Gemeinschaft "Kraft durch Freude" wird durch eine vorbildliche Urlaubsregelung entgegengekommen. Der Betrieb unterstützt auch die Beteiligung weniger bemittelter Betriebsangehöriger an den KdF.-Urlaubsfahrten. Einmal im Jahre mindestens führt der Betrieb eine KdF.-Betriebsfahrt auf seine Kosten durch. Er fördert ferner das KdF.-Reisesparen.

Für die Reichsautobahnen und die anderen großen Bauvorhaben erfolgt eine vorbildliche Unterbringung der Arbeiter nach den vom Amt "Schönheit der Arbeit" ausgearbeiteten Richtlinien. Große Maßnahmen der Freizeitgestaltung und kulturellen Betreuung für die in Baulagern untergebrachten Arbeiter werden durchgeführt (Tonfilm, Büchereien, Konzerte, Theateraufführungen, Sport).

Das Leistungsabzeichen "*Vorbildlicher Kleinbetrieb*" aber ist gestiftet worden, weil nicht nur der finanziell stärkere Betrieb, sondern auch der finanziell schwächere Betrieb jeden geeigneten Weg zur Förderung der Gemeinschaft geht. Hier kommt klar zum Ausdruck, daß es keineswegs auf große Geldmittel, sondern auf den Geist der Betriebsführung ankommt. Ein Blick in *die Beurteilungsrichtlinien* der Deutschen Arbeitsfront und in die innerhalb der einzelnen Leistungsgebiete aufgestellten Forderungen zeigt, daß hier ein praktisches Sozialprogramm bis in die kleinsten Einzelheiten aufgestellt worden ist, das schon in seiner Zielsetzung jedes Sozialprogramm übersteigt. Im Gegensatz zu anderen Prograrnmen handelt es sich hier aber nicht um utopische Forderungen, sondern um Zielsetzungen, die in kurzen Jahren betrieblicher Arbeit nicht nur erfüllt, sondern bei weitern übertroffen worden sind.

Was wurde von den vorbildlichen Betrieben geleistet?

Schon als am 1.Mai 1937 der erste Leistungskampf der Betriebe verkündet wurde, zeigte die freiwillige Meldung von

84000 Betrieben,

daß der Gedanke des nationalsozialistischen Musterbetriebes auf einen fruchtbaren Boden gefallen war. 84 000 Betriebe mit Millionen Gefolgschaftsangehörigen erklärten sich bereit, die aufgestellte Grundforderung anzustreben. Das bedeutete eine ungeheure Aktivierung der Betriebsgemeinschaften, einen Vormarsch des sozialen Gedankens auf der ganzen Linie, und zwar nicht nur in einer Denkschrift in der Schublade irgendeines Gewerkschaftsbüros, sondern auf der betrieblichen Front unmittelbar in den Fabriken, Werkstätten, Büros und auf den Bauplätzen. *Wenn jeder dieser ersten 84 000 Betriebe auch nur eine kleine Sozialleistung zusätzlich eingeführt hat, dann bedeutet dies, daß sich der soziale Gedanke vierundachtzigtausendmal auswirkte und nicht nur etwa in einem einzigen Spitzenmusterbetrieb.*

Die Beteiligung an der sozialistischen Arbeit steigerte sich aber von Jahr zu Jahr. Am zweiten Leistungskampf beteiligten sich bereits

164 000 Betriebe,

während im dritten Leistungskampfiahr - mitten im Kriege - die gewaltige Zahl von

272 763 Betrieben

erreicht wurde.

Wie weit aber schon im ersten Jahre die Front vorgestoßen war, beweist die Tatsache, daß schon im ersten Leistungsjahr für beispiel.gebende Leistungen 1683 Betriebe mit Gaudiplomen ausgezeichnet wurden, während 266 Betriebe die besonderen Leistungsabzeichen erhielten. Der Führer verlieh trotz strengster Auswertung schon im ersten Jahr 103 Betrieben die Auszeichnung "Nationalsozialistischer Musterbetrieb".

Heute führen 297 Betriebe die Goldene Fahne. Eine nur scheinbar kleine Zahl, wenn man bedenkt, daß hinter ihr im gleichen Bestreben und mit gleicher Bemühung um soziale Leistung 272 763 Betriebe mitmarschieren. 2923 Betriebe erhielten bis jetzt die von Dr. Ley gestifteten Leistungsabzeichen und 5434 Betriebe wurden von den Gauleitern mit Gaudiplomen ausgezeichnet. Das im Rahmen dieser Zahlen Geleistete läßt sich nicht ermessen.

Eine in der letzten Vorkriegszählung durchgeführte Untersuchung, die sich aber auch lediglich auf 50 000 im Leistungskampf stehende Betriebe erstreckt, konnte unter vielen anderen folgende Zahlen nennen-.

Im Zuge der Berufserziehung wurden 4850 Lehrwerkstätten und Lehrecken und 1181 Werkschulen errichtet. In 3809 Betrieben wurden fleißige und besttalentierte Lehrlinge durch eine ihrem Leistungsgrad entsprechende Verkürzung der Lehrzeit frühzeitiger in den Produktionsprozeß als *vollbezahlte* Kräfte eingegliedert. In 1121 Umschulungswerkstätten wurden geeignete Menschen zu vollwertigen Fachkräften umgebildet. 14 000 Leistungskampfbetriebe förderten zusammen 70 000 Begabte dadurch, daß sie ihnen Stipendien gewährten oder durch andere Maßnahmen ihre berufliche Fortbildung und ihren Aufstieg sicherten. Innerhalb des Leistungskampfes wurden 2500 Betriebsärzte neu erstellt und Gesundheitsschutzmaßnahmen durchgeführt, die in 4752 Betrieben durchgeführt sich insgesamt auf 600 000 Schaffende erstreckten. 3390 neuerstellte Sanitätsräume, mit vorbildlichen sanitären Apparaten ausgestattet und 25 800 neuberufene Betriebssanitäter und -schwestern sind im ständigen Dienst der Betrfebsärzte. 4186 neue Gesundheitstrupps kamen zum Einsatz. 4559 neuerrichtete Betriebssportgemeinschaften wurden angemeldet, 1250 neue betriebseigene Sportplätze stehen zur Verfügung und 1250 neuberufene Betriebssportlehrer überwachen das Sportleben der Betriebe.

2970 Betriebe schufen durch tägliche Sonderzug- und Omnibusfahrten oder auch durch Schaffung von Radfahrwegen wesentliche Erleichterungen und *Verkürzungen der Anmarschwege*. Wie wichtig solche Maßnahmen sind, beleuchtet die Meldung eines einzigen Gaues, der nachweist, daß einige Betriebe, die hier vorbildlich wirkten, im Arbeitsjahr insgesamt 295 937 Arbeitsstunden einsparten.

2276 neue Werkskantinen wurden errichtet, in 7460 Betrieben warmes Essen verabreicht und 25 190 geeignete Essenwärmeeinrichtungen geschaffen.

Für alle Einrichtungen, die sich im Begriff "Schönheit der Arbeit" zusammenfassen lassen, Sauberhaltung des Arbeitsplatzes, gutes Licht, ordentliche Umkleide- und Baderäume usw., wurde im Berichtsjahr von der Stichzahl der Betriebe insgesamt die Summe von

227 Millionen RM

ausgegeben. 33 633 betriebliche Aktionen zur Schaffung gesundheitsdienlicher Arbeitsplätze wurden durchgeführt.

9543 neue KdF.-Kassen wurden geschaffen, das System der Kdf.-reisemarken in 4400 Betrieben neu eingeführt. In 27610 Betrieben wurden durchgeführt, gewährt und bezahlt eine solche umfassende Zahl von KdF.-Reisen, daß hiervon

463 800 Gefolgschaftsmitglieder

betroffen wurden.

Wie sich die fortschrittliche Sozialpolitik auf die rechnerisch-wirtschaftliche Seite der Betriebe auswirkt, mögen folgende, wahllos herausgegriffene Zahlen beweisen:

Ein Betrieb erzeugte im Jahre 1937 100 kg Zellwolle in 14,5 Stunden, im Jahre 1938 verminderte sich die Stundenzahl auf 10,9.

In einem anderen Betriebe betrug die Erzeugung je Mann und

Jahr 1934 = 10 000 kg
jahr 1938 = 16 000 kg.

Trotz erhöhter Lohnsumme konnte der Verkaufspreis der Fertigerzeugnisse von 55 RM auf 50 RM gesenkt werden.

In einer Tuchfabrik wurden im Jahre 1938 gegenüber 1939 die Leistungen gesteigert, und zwar in der Färberei um 5 %, in der Spinnerei um 20,8 %, in der Weberei um 14,4 % und in der Appretur um 13,7 %.

In allen Fällen führen die Betriebsführer die gesteigerten Leistungen auf ihre Sozialpolitik im Rahmen des Leistungskampfes zurück. Solche Feststellungen müssen die unsozialen Betriebsführer auch wirtßchaftlich als reine Narren erscheinen lassen.

Die augenblicklichen Leistungsanforderungen machen noch den *Einsatz der Frau in den Betrieben* erforderlich. Ihre erhöhte Betreuung ist die erste Pflicht des niusterhaften Betriebsführers. In dem erwähnten Berichtsjahr wurden in 5179 Betrieben die Schwangeren vor der gesetzlichen Frist beurlaubt, selbstverständlich unter voller Weiterbezahlung des Lohnes, in 6115 Betrieben wurde die Differenz zwischen Wochengeld bzw. Schwangerenunterstützung und Arbeitslohn bezahlt. *223 Bettriebe schufen eigene Mütterheime.*

Im Zuge der Frauenbetreuung ist in 972 Betrieben eine "*soziale Betriebsarbeiterin*" bestellt worden, die in Frauensorgen erfahren den weiblichen Arbeitern Ratgeberin und Helferin sein soll. 15 074 Leistungskampfbetriebe unterstützen Heiratswillige finanziell, 15 261 Betriebe schenkten Kinderwäsche bei der Geburt und in 7647 Betrieben werden kinderreiche Familien besonders tatkräftig unterstützt.

Der Siedlungsgedanke hatte schon im ersten Leistungskampf lebhaften Widerhall gefunden: 2100 Betriebe schritten zur Tat durch den Bau von rund 29 000 *Wohnungen*. Durch den zur Sicherung der Reichsverteidigung notwendig gewordenen Bau des Westwalls standen für den Siedlungsbau im Jahre 1938 leider nicht genügend Arbeitskräfte zur Verfügung, trotzdem haben 1073 Betriebe *21 175 615 RM* für den Bau von 24 692 Wohnungen sofort und bedingungslos zugesichert. Als späterhin für den vordringlichsten Wohnungsbau ein gewisses Materialkontingent zur Verfügung gestellt wurde, hat sich bis zum 1. März 1939 die Zahl der Wohnungseinheiten auf 57 637 erhöht, für die allein von den reichswichtigen Betrieben die Summe von

60 000 000 RM

aufgebracht worden ist. Darüber hinaus wurden von den Betrieben etwa 29 200 eigene Wohnungen erstellt, von 7848 Betrieben wurden Mittel in Form von Hypotheken oder zinslosen Darlehen zur Verfügung gestellt. *Ältere Wohnungen* wurden auf Anregung des Leistungskampfes in einer Zahl von 65 000 modernisiert und gründlich renoviert.

Aber auch der Kranke zählt zur Gefolgschaft und muß mit

betreut werden. In 17 000 Betrieben wurde die überbrückung der Karenzzeit oder eine Differenzzahlung zwischen Lohn und Krankengeld gewährt. Eine zusätzliche Altersversorgung führen insgesamt 9834 Betriebe durch und 56-18 Betriebe zahlen Witwen- und Waisenrenten.

Diese wenigen Zahlen können nur andeutungsweise dieses revolutionärste, weil *breitest angelegte* Sozialwerk schildern. Forderung und Wirklichkeit gleichen sich immer mehr an. Selbst in dem uns aufgezwungenen Krieg geht die Sozialarbeit weiter. Sie wird sich nach seinem siegreichen Ende erst zu ihrer ganzen Größe entfalten können, denn Deutschland will dann erst recht der größte und beste Sozialstaat sein, in dessen Grenzen freie und lebensfrohe, schaffenstüchtige und gesunde Menschen sich jene soziale Ordnung schufen, die das Leben lebenswert macht:

ein Leben in Arbeit und Freude!